

## La resistencia de los trabajadores precarizados en el sindicalismo de base en Argentina: apuntes sobre las experiencias de Subte, Kraft y Madygraf (ex Donnelley)

*Precarious Workers' Resistance in Rank and File Unionism in Argentina. The experiences of Subway, Kraft and Madygraf (ex Donnelley)*

**Paula Varela**

[paula.varela.ips@gmail.com](mailto:paula.varela.ips@gmail.com)

CEIL-CONICET. Argentina

Recibido: 04|04|16

Aceptado: 05|08|16

### RESUMEN

En este artículo queremos realizar un análisis sobre el papel jugado por la precarización laboral y el precariado, en la conformación y consolidación de tres experiencias significativas del sindicalismo de base en Argentina: Subte, Kraft y Madygraf (ex Donnelley). Lo que nos interesa indagar es cómo se articula la condición de precarización con la organización sindical en el lugar de trabajo, y cuáles son los elementos que posibilitan esa articulación. Esta pregunta emana de nuestras investigaciones empíricas<sup>1</sup>, pero también del intento de establecer ciertos recaudos teóricos ante la tendencia de las ciencias sociales a mirar el trabajo precario como unidad en sí misma, disociado del trabajo estable, y a separar por ende, sus formas de organización y resistencia. La recomposición sindical de base en Argentina muestra zonas grises en las que, la superposición entre trabajo precario y estable en una misma geografía laboral, obligó a la articulación entre lo viejo y lo nuevo.

**Palabras clave:** Trabajadores precarizados; Revitalización sindical; Comisión interna; Kirchnerismo; Izquierda.

### ABSTRACT

This paper presents an analysis on the role played by precariousness and precarious workers in the formation and consolidation of three significant experiences of rank and file unionism in Argentina: Subway, Kraft and Madygraf (ex Donnelley). Our research question is about the joins between precariousness and rank and file unions, in search of the elements that enable this articulation. This question emanates from our empirical research, but also the attempt to establish certain theoretical revenues at the tendency of the social sciences to analyze precariat as a unit in itself, disassociated from stable job, and break down their forms of organization and resistance. The union revitalization in Argentina shows gray areas that overlap between precarious and stable labor geography in the same place, which forced the joint between old and new.

**Key words:** Precarious workers; Union revitalization; Rank and file; Kirchnerismo; Left wings.

<sup>1</sup>En los últimos años venimos llevando adelante una investigación colectiva en el marco del Proyecto UBACyT “Los trabajadores en la Argentina posdevaluación. Organización sindical en los establecimientos industriales del norte del Gran Buenos Aires” (2013-2016)” dirigido por Paula Varela, donde se realizaron entrevistas a dirigentes sindicales, gerentes de Recursos Humanos y delegados de grandes establecimientos industriales ubicados en la zona norte del Conurbano Bonaerense. Las conclusiones de dicho trabajo se encuentran actualmente en prensa. En 2015, comenzamos a preparar un nuevo trabajo de campo en el Subterráneo de Buenos Aires a los fines de hacer una comparación, 10 años después, con el trabajo llevado a cabo en 2006 con la Encuesta Obrera (véase, Colectivo Encuesta Obrera, 2007). En este artículo nos basamos en el trabajo de campo realizado, como así también en la bibliografía especializada sobre los casos seleccionados, particularmente Subte y Kraft (que han sido estudiados, véase pies de página 4 y 5).

La emergencia de un sindicalismo de base en la última década en Argentina ha sido motivo de diversas investigaciones empíricas, ya sea aquellas basadas en estudios de caso, o las que han analizado el fenómeno a través de las características de la conflictividad laboral<sup>2</sup>. En este artículo queremos analizar un elemento que está presente en muchos de estos estudios, aunque no necesariamente colocado como problema de investigación: el lugar de la precarización laboral en la conformación y consolidación de los procesos de organización y lucha en los lugares de trabajo. Para ello, nos centraremos en dos dimensiones. La primera es el análisis de algunos rasgos del mantenimiento de condiciones de explotación heredadas de la década del noventa en el país que hacen que el problema de la precarización sea indisociable del de la denominada “revitalización sindical”<sup>3</sup>. La segunda, el análisis del papel jugado por los trabajadores precarios en tres casos destacados de sindicalismo de base: el Cuerpo de Delegados del Subterráneo de Buenos Aires, la Comisión Interna de la fábrica Kraft Foods (hoy Mondelez), y la CI de la gráfica Donnelley (hoy Cooperativa Madygraf), estas dos últimas en la zona norte del Conurbano Bonaerense. La elección de los tres casos responde a diversos elementos que los vuelven relevantes. En el caso del CD del Subte porque ha sido el referente indiscutido en la primera etapa de revitalización sindical que llega hasta 2007.<sup>4</sup> La huelga de cuatro días de 2004 puede considerarse como el inicio de un ciclo de conflictividad laboral que iría en ascenso de allí en adelante. A su vez, la importancia reside también en su posición estratégica en el sector de transporte urbano debido a que cualquier medida de fuerza en el subte impacta sobre 1.500.000 pasajeros, transformando el conflicto laboral en un problema político para la Ciudad de Buenos Aires y el conurbano bonaerense. Eso ha hecho que el CD de Subte cobre una visibilidad pública que reforzó su carácter de referente de sindicalismo combativo. El caso de la Comisión Interna de la alimenticia Kraft Foods que se transformó en ejemplo nacional de sindicalismo combativo y opositor a partir de un duro conflicto sindical en 2009. Dicho conflicto puso de manifiesto una serie de elementos que si bien aparecían en el caso de Kraft con sus características particulares, también aparecían en otras fábricas: la fuerza que estaban cobrando las Comisiones Internas en las grandes plantas industriales; la importancia de la Zona Norte de Buenos Aires como territorio de conflictividad y organización obreras, y la presencia de la izquierda radical en dichos procesos de conflictividad y organización<sup>5</sup>. Por último, el caso de la Comisión Interna de la gráfica Donnelley (hoy cooperativa MadyGraf) presenta dos particularidades respecto de los casos previos. Por un lado, a diferencia del Subte y de Kraft, la comisión interna de Donnelley comienza a cobrar mayor visibilidad pública como expresión de la resistencia ante los primeros síntomas de ajuste en el mercado laboral (despidos y suspensiones en distintas industrias que comienzan hacia fines de 2013 y se profundizan en 2014). Por otro que, ante este cambio de las características de la conflictividad, la Comisión Interna de Donnelley vuelve a poner sobre la mesa (luego de casi quince años) la discusión de la gestión obrera como salida ante la pérdida de empleo y lo hace en expresa reivindicación de la experiencia de Zanon<sup>6</sup> en Neuquén: en agosto de 2014, la Comisión Interna decide poner la fábrica en funcionamiento bajo gestión de los trabajadores ante el hecho consumado del cierre de la planta por parte de la multinacional.

Nuestra pregunta es cómo se articula la condición de precarización con la organización sindical en el lugar de trabajo, y cuáles son los elementos que posibilitan u obturan esa articulación. Esta mirada puesta en la relación (y no en la separación) emana de nuestras propias investigaciones empíricas, pero también del intento de establecer ciertos recaudos teóricos ante la tendencia de las ciencias sociales a configurar “nuevos fenómenos” y aislarlos de su marco procesual. La propia lógica académica de la segmentación presiona a mirar el trabajo precario como unidad en sí misma, disociada del trabajo estable, y a separar por ende, sus formas de organización

<sup>2</sup> Véase: Varela, 2015; Cambiasso, 2015; D’Urso y Longo, 2015; Abal Medina, 2014; Longo, 2014; Atzeni y Ghigliani, 2013; Elbert, 2013; Senén González y Del Bono, 2013; Ventrici, 2012; Duhalde, 2011; Lenguita, 2011; Arecco, Cabaña y Vega, 2010; Basualdo, 2010; Montes Cató, Lenguita y Varela, 2010; Cotarelo, 2007, entre otros.

<sup>3</sup> El concepto de “revitalización sindical”, proveniente del ámbito anglosajón, presenta distintos significados relativos a los diversos marcos teóricos desde los cuales se utiliza. Para un recorrido, véase Varela, 2015b.

<sup>4</sup> Para un análisis del proceso en el subterráneo véase Colectivo Encuesta Obrera (2007), Ventrici, P. (2012), Cresto (2012).

<sup>5</sup> Para un análisis del proceso en Kraft véase: Cambiasso, 2015, y Varela y Lotito, 2009.

<sup>6</sup> La fábrica Zanon (hoy FaSinPat, Fábrica Sin Patrones) se transformó en ejemplo de fábrica autogestionada en Argentina y también en otras partes del mundo. Véase Aiziczon (2009).

y resistencia<sup>7</sup>. La recomposición sindical de base en Argentina muestra zonas grises en las que, la superposición entre trabajo precario y estable en una misma geografía laboral, obligó a la pregunta sobre la articulación entre lo viejo y lo nuevo.

## LA PRECARIZACIÓN COMO CONDICIÓN OBRERA

Una forma de analizar el mantenimiento de las condiciones de precarización neoliberales en la última década es a través de los contenidos negociados en los acuerdos y convenios colectivos firmados. Como señala Novick en relación a la década del noventa,

podría decirse que el principal tema negociado fue el de la flexibilidad, en la que se incluyen modalidades de contratación (flexibilidad “externa”): cláusulas que posibilitan la utilización de modalidades por tiempo determinado u otra forma no “típica” de contratación; cambios en la asignación del tiempo de trabajo (que está indicado en cálculos de jornada anual u otras formas de cálculo de jornada a través de módulos, etc.); flexibilidad en la organización del trabajo (movilidad funcional y/o polivalencia); flexibilidad en las remuneraciones (cláusulas que acuerdan premios sujetos a normas de rendimiento que implican la utilización de criterios flexibles en las remuneraciones) (Novick 2001, pág. 33).

Si uno toma estos mismos elementos para el período post-devaluación encuentra el siguiente panorama. En relación a la flexibilización de la compra-venta de la fuerza de trabajo, para 2010 (fecha promedio para los procesos de sindicalismo de base que estamos analizando) la informalidad afectaba al 34,6% de los asalariados y al 45,5% de la fuerza de trabajo total. Si bien este número representó una mejora comparado con la tasa de informalidad de la crisis (2002), es superior al de la década del noventa (33,3% de informalidad promedio entre asalariados, 1991-1997) (Elbert, 2013). Esto es significativo porque afecta directamente a la política salarial de conjunto en la medida en que ésta es el resultado de la combinación entre la política para los trabajadores bajo convenio (cubiertos por las negociaciones colectivas) y la política para los no convencionados (a través del Salario Mínimo Vital y Móvil -SMVM- y de las fluctuaciones del precio de la fuerza de trabajo no registrada). Como señala Marticorena (2014), el altísimo porcentaje de trabajo “en negro” y otras formas de precarización, lejos de ser un efecto residual de los noventa, es una condición necesaria del “nuevo modelo de relaciones laborales” en la medida en que opera como variable de adaptación de la política salarial post 2003.

Si a estas cifras se le agregan otras variables de precarización de la compra-venta de la fuerza de trabajo, como los trabajadores con contratos temporarios (inestables)<sup>8</sup>, como así también los asalariados y cuentapropistas cuyos ingresos están por debajo del salario mínimo (que marca la línea de pobreza en el país), encontramos que, a 2008, la precariedad laboral afectaba al 53,6% de la fuerza laboral. Por otra parte, si tomamos como indicadores de precariedad laboral la subocupación (es decir, aquellos trabajadores que trabajan 6 horas y desean trabajar más) encontramos que al 2008 constituyen el 9,2% de la Población Económicamente Activa PEA, lo que, sumado a los trabajadores directamente desocupados, da un total de 16% (Rameri, Raffo y Lozano 2008).

<sup>7</sup> Una excepción a esta lógica se observa en las producciones de PIMSA, dirigidas por Nicolás Iñigo Carrera; como así también en las del colectivo de trabajo “Acumulación, dominación y lucha de clases en Argentina” de la Universidad Nacional de Quilmes, bajo la dirección de Alberto Bonnet.

<sup>8</sup> La tasa real de informalidad excede ampliamente el porcentaje de trabajadores asalariados no registrados, ya que la amplia mayoría de los autoempleados en nuestro país corresponden a trabajos de subsistencia no calificados. Estos deben ser considerados informales a falta de una estadística más precisa del sector. A esta cifra (45,5% de informalidad total en 2010) habría que sumarle a los trabajadores formales precarios (como los tercerizados y los temporarios) que también están en condiciones que no garantizan sus derechos laborales mínimos (Elbert 2013).

Una cuestión que se vuelve sumamente vívida en las entrevistas a trabajadores es que la contrapartida a esta subocupación y desocupación del 16 %, es la larga duración de la jornada laboral para los que tienen trabajo. El promedio de horas trabajadas a 2008 es de doce horas, habiendo una variación entre los trabajadores no registrados -que estarían realizando jornadas promedio de 12,5 horas- y los registrados, cuya jornada estaría situada en 11,7 horas de trabajo promedio (Rameri, Raffo y Lozano 2008). Esta extensa jornada implicó, en el caso de la industria manufacturera, un aumento del 7% en las horas trabajadas por ocupado entre 2002 y 2003. Medido en términos de porcentajes de sobreocupación encontramos que ésta ascendió de 35,5% en mayo de 2002 a 40,9% en mayo de 2003, manteniéndose en esos niveles hasta el segundo trimestre de 2008 inclusive (Marticorena 2014).

En lo referido a la precarización laboral a través de las denominadas cláusulas de “flexibilización interna” (jornada y organización del trabajo), el análisis de los Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) homologados entre 2003 y 2009 realizado por el Observatorio del Derecho Social de la CTA encuentra, a nivel estadístico, muchos de los elementos que nosotros observamos en las entrevistas realizadas. En relación a la jornada de trabajo, “de los 785 convenios colectivos celebrados entre 2003 y 2009 al menos 405 incorporaron una o más cláusulas que la flexibilizan, lo que implica un 51,6% del total” (J. Campos y L. Campos 2010, pág. 56). Si se compara con los CCT celebrados en la década del noventa (de 1991 a 1999) se encuentra que el 46,6% de aquellos incluían cláusulas de flexibilización que afectaban la jornada laboral. Es decir, que entre ambos períodos, el porcentaje de cláusulas flexibilizadoras de la jornada laboral es mayor en la actualidad, y el mecanismo más utilizado para la flexibilización de la jornada de trabajo es, antes como ahora, la implementación de los turnos rotativos o americanos, o las llamadas jornadas promedio. Por otra parte, si tomamos en cuenta las cláusulas flexibilizadoras relativas a la organización del trabajo encontramos que “se presentan en al menos 375 negociaciones, lo que representa el 47,8% de los convenios homologados, con una presencia muy importante de las cláusulas que establecen la polivalencia o multifuncionalidad de tareas” (Campos y Campos 2010, pág. 57). Tomando la década previa, vemos que las cláusulas de flexibilización referidas a la organización del trabajo, no solo no disminuyeron sino que aumentaron, conformando el 39,05% entre 1991-1999, y el 47,8% en el período 2003-2009. Asimismo, si tomamos la segunda mitad de la década del noventa, podemos observar que en esos cinco años que van de 1995-1999 se concentraron la mayor cantidad de cláusulas de flexibilización a nivel de la organización, alcanzando un 49,07 %, cifra similar a los actuales 47,8 %. Tomadas de conjunto, el análisis de las cláusulas flexibilizadoras de los actuales convenios colectivos permiten concluir que, lejos de una reversión de las condiciones de trabajo flexibilizadas que fueron legalizadas en la década del noventa, lo que se encuentra es una tendencia a su continuación y profundización. Los nuevos CCT mantienen el carácter flexibilizador tanto en lo que hace a la jornada como lo que hace a la organización del trabajo.

Esta continuidad de condiciones de trabajo precarias, se chocó contra la evidencia de un cambio de ciclo manifiesto de dos formas. Por una parte, en el crecimiento económico que se expresa en el aumento de la producción<sup>9</sup>, la apertura de nuevos establecimientos laborales y la ampliación de las plantas ya existentes; y su consecuente aumento exponencial del empleo. Para tener una idea, hacia el cuarto trimestre de 2007, la tasa de desocupación (8% de la PEA) representaba poco más de un tercio de la tasa de 2002 (22%)<sup>10</sup>. Este hecho no solo fue perceptible a nivel de la vida cotidiana, sino que fue además muy publicitado por el propio gobierno nacional, todo lo cual operó inhibiendo el rol disciplinador que jugó la desocupación en la década del noventa. Por otra parte, el cambio de ciclo se volvió evidente también en la propia política gubernamental y de las direcciones sindicales de aliento a lo que se denominaron los “conflictos del crecimiento” (referidos a huelgas obreras de 2004 y 2005) en clara contraposición a los “conflictos de la crisis” (referidos a los piquetes de los desocupados que cobran mayor visibilidad en la segunda mitad de los 90 y principios de 2000). Esa legitimación estatal de la puja distributiva, la cultura del trabajo y del “derecho a luchar” operó también como parte de los elementos que están en la base

<sup>9</sup> En la primera etapa del kirchnerismo (2002-2006), el sector productor de bienes había acumulado un crecimiento al 50%, destacándose a su interior la construcción y la industria. Véase, Chitarroni y Cimillo, 2007.

<sup>10</sup> En 2014 la desocupación comenzó nuevamente como amenaza (con epicentro en la industria automotriz pero no exclusivamente) y como mecanismo de disciplinamiento a los sectores combativos y de izquierda del sindicalismo de base, marcando el pasaje de “los conflictos del crecimiento” a los «conflictos del fin de ciclo». Véase Varela 2014.

de un fuerte cambio de expectativas entre los trabajadores en Argentina. *Es en ese choque entre las expectativas desatadas y su realización que puede entenderse el sindicalismo de base y el papel jugado por la precarización laboral en él.*

Claro que hablar de un cambio de expectativas no puede significar una traslación mecánica hacia el terreno de la acción colectiva o la organización y lucha de los trabajadores. Cualquier intento de esa naturaleza se encontraría con cientos de casos empíricos que demostrarían la inutilidad del ejercicio. Lo que sí es importante es comprender que el cambio de expectativas que encontramos como condición de posibilidad del sindicalismo de base se asienta en la contradicción entre ciertos hechos y discursos que se presentan como negación de la década del noventa (y en esta negación invitan al reconocimiento social de los trabajadores); y un régimen laboral que confirma a la década neoliberal como aún vigente (y en esta confirmación niega la existencia de los trabajadores como sujetos de derecho).

Esa contradicción, al desplegarse, se topa con características históricas específicas en el lugar de trabajo que responden a la combinación entre la herencia del neoliberalismo y el proceso de repolitización social condensado en 2001. Veamos. La década del 90 también dejó, como herencia de la precarización, una débil implantación sindical en los lugares de trabajo (en un país con una fuertísima tradición de organización de base y con una legislación que la permite y le da cierta cobertura) que se manifestó en la ausencia de Comisiones Internas o Cuerpos de Delegados, o en la transformación de éstos en lo que hemos denominado “punteros fabriles” para indicar su mutación en parte de los dispositivos de control del régimen laboral. Eso transformó al lugar de trabajo en un lugar de cierta “vacancia” de la representación obrera en un momento en que las condiciones (materiales pero también políticas) empujaban hacia una expectativa de cierta “ciudadanía fabril”<sup>11</sup>. Es importante tener presente que esta “vacancia” no responde sólo a un error político de las cúpulas sindicales de abandonar el lugar de trabajo sino que es consecuencia, fundamentalmente, del papel de estas cúpulas en el proceso de pérdida de derechos laborales en las que la política fue la aceptación de esa pérdida de derechos a cambio de la denominada “preservación institucional” que les permitió mantener una representación corporativa segmentada (fragmentada) de un sector cada vez más minoritario de trabajadores, con una mayoría expulsada de la representación sindical y de la posibilidad de organización y lucha.

Esta ausencia se combina con la presencia, minoritaria pero intensa, de militantes ligados a una tradición de izquierda que intervienen en la configuración del sentimiento de «injusticia» de los trabajadores y en su traducción en determinados discursos político-sindicales, programas y cursos de acción (estrategias). Ese elemento será uno de los más dinámicos en el proceso, e irá cobrando reconocimiento público de 2009 en adelante, transformándose (hacia fines del ciclo en 2013) en un actor sindical claramente reconocible (por las posiciones conquistadas en sectores de la industria y los servicios).

## LA SOLIDARIDAD COMO CONSTRUCCIÓN POLÍTICA

Lo que en las estadísticas de la precarización aparece como cifra, en las entrevistas y en los procesos de organización y lucha estudiados aparece como un hartazgo muy preciso: “que te boludeen”, “que te ninguneen”, “ser un número”<sup>12</sup>, “que te usen y te tiren” y otras formas metafóricas de referir a un fuerte sentimiento que hemos llamado de “desubjetivación” en el lugar de trabajo. La expresión más acabada de esto (aunque de ningún modo exclusiva) se da entre los sectores con formas de contratación precarias, ya sea trabajadores de empresas tercerizadas o

<sup>11</sup> Denominamos “expectativa de ciudadanía fabril” a la combinación entre expectativas económicas, tramitadas básicamente a través del reclamo de aumento salarial; y expectativas políticas (dentro del lugar de trabajo) referidas al reclamo de ser reconocidos como “sujeto con derecho” a tener voz en la discusión salarial y de condiciones de trabajo. Esta idea pretende resaltar el hecho de que los procesos de organización de base que se dieron en los últimos años deben analizarse evitando tesis economicistas que los reduzcan a factores económicos que, si bien existentes e ineludibles, resultan escasos. Para un desarrollo de la noción, véase el capítulo III de *La disputa por la dignidad obrera*, Varela, 2015.

<sup>12</sup> Paula Abal Medina (2014) analiza esto en el sector supermercadista y de *call centers* de Buenos Aires.



trabajadores con contratos temporarios. Entre esos trabajadores la “desubjetivación” es triple: son un número ante la empresa (dado que muchas veces ni siquiera son trabajadores directos de las compañías en las que se desempeñan); son invisibles ante el sindicato de la rama productiva correspondiente (que no los representa); y son “trabajadores de segunda” ante sus propios compañeros de lugar de trabajo que están estables y regidos por el convenio de actividad correspondiente. Esa triple desafilación los vuelve una manifestación concentrada de la condición obrera precarizada y es por eso que, en aquellos casos en los que la organización de base en el lugar de trabajo ha tomado como demanda y política propia la defensa de los precarizados, el sindicalismo de base asumió características más combativas. En primer lugar porque la lucha por su transformación en “trabajadores de primera” es una lucha contra una política que adquiere características de política de estado: es impensable la recuperación económica y del empleo en Argentina sin que ésta se despliegue sobre las bases de precarización conquistadas por la burguesía en el neoliberalismo. Segundo porque adquiere también, objetivamente, el carácter de batalla contra las direcciones sindicales en la medida en que éstas han jugado el papel de garantes de la fragmentación y precarización de un sector de trabajadores. Los convenios colectivos firmados durante la última década son muestra de esto. Tercero porque introduce, a contramano del sentido común sedimentado durante el neoliberalismo, una pauta de la solidaridad que reconstituye el colectivo obrero por fuera de los límites corporativo-segmentados<sup>13</sup> que planteó la política estatal de revitalización sindical. En este sentido, estas experiencias reabren la discusión acerca de la potencialidad política y para la lucha de clases que tienen estos organismos de base, discusión que en Argentina tiene una fuerte tradición dado que, como señaló el mexicano Adolfo Gilly (1990), las Comisiones Internas han operado como “parlamentos obreros” trascendiendo las características sindicales y corporativas de una organización obrera. Cuarto y último, porque la lucha contra la precarización coloca en el centro de la escena a la juventud (el sector más precarizado) interpeándolos no como “jóvenes” sino como “jóvenes obreros”, es decir, como clase.

En los tres casos que desarrollaremos brevemente (Subte, Kraft y Donnelley) la adopción por parte de la organización de base de las demandas de los más precarizados fue un momento crucial de su consolidación como institución obrera y, ésta es nuestra hipótesis, constituyó uno de los pilares fundamentales para que se transformaran en experiencias destacadas del sindicalismo de base en Argentina. Como hemos desarrollado en otro lugar (Varela, 2015), la precarización laboral ha estado presente, como malestar sobre el que se articula la necesidad de organización y lucha obrera, en muchos de los procesos de sindicalismo de base durante el kirchnerismo. Sin embargo, no en todos, ese malestar se ha transformado en formulación de demanda o en parte central de la agenda de lucha de la organización de base en el lugar de trabajo<sup>14</sup>. De allí que resulte interesante (y este artículo es un intento en ese sentido) analizar los casos en que dichos procesos sí se imbricaron y la Comisión Interna o Cuerpo de Delegados colocaron en el centro de su práctica sindical el reclamo por la efectivización de contratados o el fin de la tercerización, y tuvieron una política activa para que esos sectores (contratados o tercerizados) tomaran a la organización obrera como propia, contra la política de las direcciones sindicales de dejarlos por fuera de la representación.

## JORNADA DE SEIS HORAS, EL NOMBRE DE LA DIGNIDAD

Como hemos dicho, el Cuerpo de Delegados de Subterráneo (en adelante CD del Subte) ha sido un referente indiscutido en la primera etapa (2004-2007) del sindicalismo de base en Buenos Aires. Y esa referencia estuvo directamente ligada a tres elementos: la lucha que encabezó por las condiciones laborales (especialmente por la jornada laboral de 6hs); la erradicación de las

<sup>13</sup> Etchemendy y Collier (2008) definen la revitalización sindical en Argentina en clave de un “neocorporativismo segmentado” debido a que el neoliberalismo dejó un movimiento obrero en el cual es solo una minoría (un segmento) el que está “beneficiado” por la organización sindical.

<sup>14</sup> Por poner un ejemplo, en el caso de Fate (que hemos estudiado especialmente), el proceso de lucha y organización que dio como resultado la formación de un nuevo Cuerpo de Delegados y una nueva dirección de la Seccional San Fernando del SUTNA, se desarrolló dejando por fuera toda demanda e inclusión de los tercerizados que trabajan en la planta fabril.

divisiones internas entre los trabajadores del Subte a través de la incorporación de los tercerizados al convenio de la UTA; y la defensa de la organización de base y su carácter democrático. Esos tres elementos colocaron sobre la mesa, desde el inicio mismo de la recomposición social y sindical de la clase obrera en Argentina, una triada que constituiría el núcleo duro de lo “intocable” tanto para los empresarios como para el gobierno y las direcciones sindicales; y por ende, colocaría al CD del Subte como vanguardia de sindicalismo antiburocrático, combativo y opositor a la UTA y como referente de decenas de procesos de organización y lucha en los lugares de trabajo. A su vez, esos tres elementos fueron los que constituyeron las principales consecuencias de la privatización, motivo por el cual el CD se presentó como la organización obrera que podía revertir las consecuencias de la derrota neoliberal.

Cuando en 1994 el Subte es privatizado, dos fueron las consecuencias inmediatas: la extensión de la jornada laboral de 6 a 8hs<sup>15</sup> y la tercerización de muchas tareas antes realizadas por trabajadores del subte<sup>16</sup> que pasaron a realizarse por trabajadores bajo otros convenios (de menor calidad) y, por ende, con menor salario y peores condiciones de trabajo y estabilidad. Una muestra gráfica de cómo se vivieron esos años, es la frase de Beto Pianelli (referente del CD del Subte): “Durante varios años limpiamos letrinas y decíamos ‘sí, señor’ [...]. Cuando echaban a un tipo nadie se animaba ni siquiera a saludarlo. La consigna en ese momento para que no nos echen era el silencio” (citado en Colectivo Encuesta Obrera, 2007: 97)

La reorganización del cuerpo de delegados del Subte tiene una particularidad que lo diferencia de otros casos de sindicalismo de base. A contramano del resto, ya en el año 2000 (en las vísperas de la crisis de 2001 en el país) un sector combativo y con lazos con la tradición de izquierda gana una minoría en el CD (algunos de ellos ex militantes del MAS que fue el mayor partido de tradición trotskista durante los años 80). En 2002 y aprovechando la crisis del régimen político, este sector de delegados sindicales (con el apoyo de organizaciones sociales y partidos políticos de izquierda) presentan en la Legislatura porteña la ley de insalubridad del trabajo en el subterráneo y con eso dan comienzo a la lucha por la jornada de 6hs. De allí en adelante y durante casi dos años, es esta lucha por recuperar un derecho perdido durante el neoliberalismo, la que le dará una identidad al CD y los colocará como referentes. En abril de 2004, con un paro de cuatro días seguidos el CD logra la implementación de las 6hs para todos los sectores del subterráneo. Esta fecha resulta de gran significación por dos motivos: el primero, por el triunfo que significó en sí mismo para los trabajadores del sector el retorno a la jornada laboral expropiada por la privatización; el segundo, porque el impacto de la huelga (que paraliza un servicio que mueve entre uno y un millón y medio de pasajeros por día) volvió público la existencia de un organismo sindical de base y, ligado a él, la posibilidad de revertir derrotas del neoliberalismo. Este impacto pudo medirse de inmediato en las elecciones sindicales de ese año en las que, por primera vez, el ala combativa gana la mayoría del CD<sup>17</sup>, pero también pudo medirse en un hecho muy significativo (y particularmente importante para este artículo): hacia mediados de 2004 un sector de trabajadores tercerizados (pertenecientes a la empresa TAYM de limpieza) comienza a organizarse clandestinamente y solicita ayuda del CD con el objetivo de acceder al convenio de la Unión Tranviaria Automotor UTA (cuyo convenio colectivo es mejor que el de limpieza). En diciembre de 2004 estos trabajadores activistas son despedidos por TAYM ante lo cual, y bajo la dirección del CD, los trabajadores de limpieza comienzan un paro el 24 de diciembre por la reincorporación de los despedidos. El CD, en solidaridad, amenaza con parar las cinco líneas de subterráneo si los trabajadores no eran reincorporados. Los trabajadores fueron reincorporados y se inició allí un proceso de lucha y negociaciones que concluyó con la incorporación de los tercerizados de TAYM al convenio de la UTA en marzo de 2005. Esos hechos marcaron una secuencia inédita para el movimiento obrero: no sólo la conquista de derechos perdidos sino, y sobre todo, la solidaridad de una organización obrera con los más precarizados del establecimiento laboral. A partir de allí, trabajadores de distintas empresas tercerizadas comenzaron el reclamo de igualación de condiciones laborales y salariales, instalándose como “norma” el apoyo de los trabajadores

<sup>15</sup> Entre 1973-1980: 8hs; 1981-1984: 7hs; 1985-93: 6hs; 1994-2003: 8hs; 2003 hoy: 6hs (Colectivo Encuesta Obrera, 2007).

<sup>16</sup> Las áreas tercerizadas fueron: asistencia al pasajero y seguridad, limpieza, tesorería y recaudación de caudales, publicidad, y mantenimiento de instalaciones. Pertenecientes a convenios colectivos de las ramas: comercio, seguridad, limpieza y construcción.

<sup>17</sup> Las listas antiburocráticas triunfan en siete sectores, todas las líneas y dos talleres. De 1500 votantes, 1200 le dan el voto a la renovación antiburocrática. En 2006 vuelven a ganar con el 71% de los votos.

efectivos a través del apoyo público del CD. El 6 de diciembre de 2006, los representantes de la UTA, Metrovías, Pertenece, Servisub y TAYM acordaron la incorporación de los trabajadores de estas empresas tercerizadas al plantel permanente de la empresa concesionaria del servicio de transporte subterráneo. Hacia 2007 otro sector de tercerizados se sumó al plantel de Metrovías y los que quedaron en relación de dependencia de las empresas de servicios tercerizados, lo hicieron bajo convenio de la UTA.

#### “LLEGAMOS Y NO NOS DEJABAN ENTRAR. ATROPELLAMOS A LOS DE SEGURIDAD Y PASAMOS”<sup>18</sup>

El conflicto en la alimentaria Kraft puso sobre la superficie una tendencia que surgió en forma aislada en el último lustro y que hizo eclosión este año. Se trata de los delegados y las comisiones internas de fábricas y activistas que funcionan al margen de los sindicatos reconocidos alineados con la CGT. Y que disputan sus propias reivindicaciones incluso cuando los gremios ya dieron por clausuradas las negociaciones formales. El fenómeno no reconoce límites geográficos ni de rubros de la economía, y es una de las principales preocupaciones del Gobierno y de los empresarios (Martín, M. “El caso Kraft desnudó el cambio sindical en el país”, *Crítica de la Argentina*, 13/10/09)

Así describía un cronista del diario *Crítica de la Argentina*, el carácter de Kraft como “caso testigo” en 2009. Efectivamente, el largo conflicto con más de un mes de huelga, represión policial, desalojo violento y decenas de manifestaciones y cortes de ruta tanto de obreros como de organizaciones solidarias, puso sobre la mesa un fenómeno que excedía el caso pero que encontraba en él una serie de características que definieron al sindicalismo de base fabril: su organización en el lugar de trabajo, su carácter “independiente” o directamente opositor a la dirección sindical, el fuerte activismo que convoca (particularmente de jóvenes) y la presencia de la izquierda clasista. Pero no es en el conflicto de 2009 (que ha sido analizado en diversos artículos<sup>19</sup>) donde queremos detenernos sino en un elemento mucho menos publicitado pero sumamente importante sin el cual no puede comprenderse el proceso de 2009 y la transformación de la Comisión Interna (CI) de Kraft en el referente indiscutido del sindicalismo de base fabril: el año 2007 como momento crucial en el que la CI toma los reclamos de los trabajadores contratados y a partir de allí convoca una renovación de la organización fabril que genera un fuerte activismo de jóvenes precarizados que consideran a la CI como su organización de pertenencia.

Desde la década del 90 en Kraft (como en el resto de las fábricas) se instalan diversas formas de contratación precarias que permitían a la patronal despidos recurrentes sin derecho a indemnización. El año 2005 marca un primer punto de inflexión por dos motivos. En primer lugar porque, luego de dos años de recuperación económica y del empleo, la fábrica había renovado su composición obrera incorporando centenas de nuevos jóvenes que ingresaban al mercado de trabajo y, en ese clima, comienzan a observarse las primeras resistencias (incluso individuales) a los despidos recurrentes de los jóvenes contratados. En segundo lugar porque ese mismo año la CI (de tradición combativa y opositora al gremio) decide incorporar a la lista electoral a algunos de estos jóvenes de la nueva generación (entre ellos, algunos simpatizantes de la izquierda clasista) y propone que la votación se realice entre *todos* los trabajadores (contratados, efectivos, afiliados, no afiliados, tercerizados). De allí en adelante comienza un proceso de activismo gremial, asambleas fuera de la planta, reuniones y discusiones sobre las condiciones de trabajo que consolida un grupo de activistas jóvenes, muchos de ellos precarizados. Dos años pasaron hasta que ese proceso se hizo público.

En 2007 se desarrolló un conflicto que duró más de 45 días y que selló la unidad entre efectivos y precarios. El conflicto se inicia en las paritarias cuando el sindicato (Sindicato de Trabajadores de la Industria Alimenticia, STIA) firmó un acuerdo salarial por un aumento de 16.5%. En asamblea los obreros deciden votar un programa de acción que incluye: aumento salarial al nivel

<sup>18</sup> Trabajador contratado de Kraft, 2007.

<sup>19</sup> Véase Varela y Lotito, 2009 y Cambiasso 2013.



de la canasta familiar y efectivización de trabajadores contratados y tercerizados, y el pase a planta permanente. Votan también como medida de acción un corte de la ruta contigua a la planta fabril (la Panamericana). Fue el primer corte impulsado por Kraft de Panamericana, más del 60% de los presentes en el corte eran jóvenes contratados. A dos días del corte, la empresa despide a 150 trabajadores contratados y de agencia<sup>20</sup>. Un sector de los despedidos, los del turno noche, saltaron los molinetes<sup>21</sup> para ingresar a la planta y se dirigieron a los vestuarios. Allí estaban algunos miembros de la CI, realizaron una asamblea, y decidieron llamar a un paro de actividades con permanencia en el lugar de trabajo. Fue la primera vez que la organización fabril organiza un paro en defensa de trabajadores contratados. La mayoría eran jóvenes de entre 22 y 25 años. La planta también se paralizó y los despedidos fueron ratificados en sus puestos de trabajo.

Esos hechos son ineludibles en la explicación del proceso que culmina en el conflicto de 2009 debido a que cambian la ubicación de la CI respecto de la nueva generación de jóvenes que ingresó a trabajar, pero también respecto de los “obreros viejos” que tenían naturalizada la división entre contratados y efectivos. En 2008 este mismo activismo fabril comienza a reclamar la elección de un Cuerpo de Delegados por sector, organismo que había sido uno de los derechos perdidos en los 90. La elección se realizó ese año y quedó conformado un CD que amplió la representación sindical de la fábrica y en el que fueron elegidos muchos de los jóvenes que renovaron la vida gremial en Kraft. El Sindicato y la empresa desconocieron legalmente a los delegados quedando conformado un organismo fabril de hecho pero no de derecho. Es ese proceso de ampliación y renovación generacional y política de la organización fabril lo que se transformará en el foco del ataque de la empresa en 2009 cuando despide casi 200 trabajadores entre ellos muchos miembros de ese CD.

Este será el sello que caracterice a la CI de Kraft y que se volverá referencia obligada en la Zona Norte. A eso se agregará un elemento que también hace a la solidaridad como construcción política: la insistencia de la organización fabril por superar las fronteras de su lugar de trabajo y postularse como organizador de otros procesos sindicales de base. En la Zona Norte, un territorio geográfico con alta tradición combativa en Argentina, esa insistencia asumirá mayor visibilidad a través de transformar la Panamericana (que conecta decenas de industrias) en el territorio de corte y protesta de los obreros fabriles. Si la ruta había sido el territorio de lucha de los piqueteros hacia fines de los 90 e inicio de 2000, se transformó en la última década en el terreno extra fabril de la lucha fabril.

#### “TODOS ADENTRO”

En 2014 la multinacional gráfica Donnelley cierra la empresa sin previo aviso (práctica extendida en varios países) dejando 400 trabajadores en la calle. La Comisión Interna decide presentarse en las instalaciones y continuar la producción. De allí en adelante comienza una lucha por la expropiación de la planta y la estatización bajo gestión obrera (siguiendo el modelo de cerámica Zanon en Neuquén). Ese proceso concitó una serie de solidaridades y apoyos (obtuvieron media sanción del proyecto de Ley de expropiación en la Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires<sup>22</sup>) que introdujo a la gráfica Donnelley (hoy cooperativa MadyGraf en homenaje a Mady, la hija discapacitada de uno de los dirigentes sindicales de la planta) en la mesa del debate sobre los “modelos” de revitalización sindical y el sindicalismo de base en el país.

Los antecedentes de este proceso se remontan a 2005 y están directamente relacionados con la lucha contra la precarización laboral en la gráfica. “Estaba tan naturalizado el despido que el

<sup>20</sup> Las agencias de trabajo temporario son una forma de contratación precaria en la que el trabajador no es empleado temporario directo de la empresa sino que es empleado temporario de una “agencia” de trabajo temporario.

<sup>21</sup> Los molinetes son las trabas que hay que pasar para ingresar a la planta a trabajar, sólo se abren si uno es empleado de la fábrica. Cuando un obrero es despedido el molinete no se abre. “Saltar el molinete” fue la forma de revelarse ante el despido e ingresar a la planta de todos modos.

<sup>22</sup> El diputado que presentó el proyecto de ley fue Christian Castillo, del Frente de Izquierda FIT. En Diputados de Provincia de Buenos Aires se votó afirmativamente, pero luego se dilató su tratamiento en el Senado, cámara en que nunca logró tratarse.

compañero entraba a trabajar, trabajaba medio día, lo llamaban a la oficina y le decían “estas despedido”. El compañero se iba, saludaba a sus compañeros de la máquina y le decía “me tocó a mí”, “uhh... que cagada...” Saludaba a todos, agarraba sus cositas y se iba. O sea, a ese punto estaba naturalizado”. Esto nos decía Eduardo Ayala (principal referente de Donnelley) sobre la dinámica de despidos a trabajadores con contratos temporarios y a trabajadores tercerizados que primaba en la planta desde la década del 90.

2005 es un punto de inflexión (nótese que esta fecha se reitera en los tres casos que estamos describiendo someramente). Por primera vez, los delegados opositores a la conducción sindical ganan el total de la CI y se consolidan como organización opositora y con vínculos con la izquierda clasista<sup>23</sup>. En la discusión paritaria de ese año, la empresa propone un aumento salarial en cuotas. La CI responde colocando por primera vez sobre la mesa de negociación el problema de los contratados: los trabajadores aceptarían el pago en cuotas a cambio de efectivizar al conjunto de precarizados de la planta. “Ese día fue un quiebre... fue un quiebre porque no solamente le sacamos el aumento de paritarias sino que eliminamos todos los pibes de agencia, tercerizados, todo. Desde el 2005 hasta ahora no nos pudieron recambiar a ni un solo compañero. En el 2011 nos despidieron 19, luchamos y los reincorporamos”<sup>24</sup>.

De allí en adelante la discusión de lo que ellos llaman “la solidaridad con los que peor están” será un tema recurrente en la fábrica y se expresará de diversos modos. En 2007 ante el asesinato del docente Carlos Fuentealba en Neuquén (docente que estaba en un corte de ruta durante un conflicto provincial y fue asesinado por la policía), la CI de Donnelley plantea la necesidad de realizar un paro de actividades en solidaridad con los docentes y como protesta contra el asesinato. Según cuenta un delegado, la discusión en la asamblea fue muy larga y muy divididas las opiniones. Finalmente gana la moción de parar pero con un sector de la planta en disidencia. 6 años después, ante el fallo judicial que condenó a prisión a trabajadores petroleros de Las Heras que participaron en una movilización en la que fue asesinado un policía (nunca pudo determinarse de dónde provino el proyectil que mató al oficial), la CI vuelve a proponer realizar un paro de actividades en solidaridad con los petroleros. La moción gana por amplísima mayoría. Esos 6 años fueron de consolidación de una experiencia de solidaridad, primero respecto de los sectores más precarios de la propia planta fabril, y luego con otros sectores de trabajadores ajenos a la fábrica. El 11 de diciembre de 2010, la CI de Donnelley forma parte de una delegación de CI que se hizo presente en el Parque Indoamericano de la ciudad de Buenos Aires para apoyar a los inmigrantes bolivianos sin techo que habían sido brutalmente reprimidos por la policía (con 4 inmigrantes asesinados) al intentar tomar un pedazo de tierra para poder vivir. En abril de 2013, las comisiones internas de Kraft y Donnelley llamaron a asamblea y realizaron colectas en las fábricas para llevar a alimentos, ropa y materiales de primera necesidad a los inundados del barrio Las Tunas (situado en la periferia de los *countries* del partido de Tigre) y votaron la participación en las movilizaciones de los vecinos contra las autoridades, también se rompe con los mandatos de la fragmentación. El “rebote” de esa acción pudo verse en el paro del 10 de abril de 2014, cuando pobladores de Las Tunas se hicieron presentes en el corte de Panamericana que realizaban las comisiones internas combativas de la zona.

Esa práctica (que le valió a la CI de Donnelley transformarse en un referente en la Zona Norte) es parte de las condiciones de posibilidad que permitieron que la CI pueda llevar adelante la política de continuar la producción una vez abandonada la planta por la empresa, y comenzar la lucha por la expropiación puesta bajo administración obrera. En ese camino, contó con la solidaridad de otras fábricas de la zona, como así también organizaciones sociales y partidos políticos de izquierda, solidaridad soldada a partir de casi 10 años de práctica no corporativa<sup>25</sup>.

<sup>23</sup> Al momento de comenzar su actividad gremial, Eduardo Ayala no militaba políticamente, luego se transformará en parte del Partido de Trabajadores por el Socialismo (PTS).

<sup>24</sup> Entrevista a activista.

<sup>25</sup> Desde que la fábrica fue ocupada hasta el momento de entregar este artículo, en la planta se realizaron una serie de actividades de apoyo a la cooperativa, entre ellas: la visita de Raúl “Coco” Luna, secretario de Agustín Tosco en los 70 y delegado de Sitrac-Sitram; la visita del sociólogo norteamericano Eric Olin Wright, que cerró allí su seminario con la charla “Fábricas bajo gestión obrera y perspectiva anticapitalista” en la planta; la visita de la historiadora norteamericana Wendy Goldman; la visita de distintos bachilleratos populares y bibliotecas populares de la Zona Norte; la realización de clases de la Carrera de Psicología de la UBA, prácticas de la Carrea de Trabajo Social de la UBA, y prácticas de investigación de la

## CONSIDERACIONES FINALES

En este artículo nos propusimos analizar cómo se articula la condición de precarización con la organización sindical en el lugar de trabajo, y cuáles son los elementos que posibilitan u obturan esa articulación a partir de tres experiencias particulares. Poner el foco en dicha articulación requiere moverse en dos dimensiones. Una que podemos llamar “objetiva” y que está relacionada con las características del ciclo económico desarrollado en el país de 2003 en adelante: lo que hemos definido como el proceso de crecimiento económico y del empleo (y también la revitalización sindical) que se desarrolla sobre el mantenimiento (y no la reversión) de las condiciones de precarización del trabajo conquistadas por la burguesía en la década del noventa. Eso ha hecho que miles de jóvenes que ingresaron a trabajar durante estos años de crecimiento económico (y de expectativas), se hayan enfrentado a condiciones de trabajo precarias. Allí reside la configuración de una “asincronía entre acumulación y participación” que es importante tener en cuenta porque está en la base del sindicalismo de base que se desarrolla en el período; y porque permite comprender también que el lugar de trabajo se convirtiera en un territorio fértil de organización y conflictividad: allí es donde las condiciones de precarización se vuelven más evidentes, pero también allí se produjo una mezcla generacional novedosa: el trabajador proveniente de las derrotas de la década del noventa, con una nueva generación que heredó esas derrotas pero que no las vivenció en carne propia. Una nueva generación que es precaria desde el inicio, que vive en barrios populares, que sufrió la desocupación de sus padres o familiares como una condición obrera naturalizada y que ingresó al mercado de trabajo en un momento de alza de expectativas. En esas condiciones históricas específicas se mezclaron en el lugar de trabajo sectores diferenciados de la clase obrera.

Ahora bien, esa mezcla no necesariamente asume características explosivas en forma espontánea. Requiere de condiciones que no son objetivas sino se despliegan en el campo de práctica política: esa es la segunda dimensión para pensar la articulación entre la condición de precarización y la organización sindical. La fábrica se transformó en un territorio de experiencias de lucha, de organización y de politización en el que asumieron un papel crucial los activistas sindicales y militantes políticos. Los casos que describimos someramente aquí (y que ocuparon un lugar destacado dentro del sindicalismo de base, e incluso dentro de los estudios académicos) presentan la combinación entre un proceso objetivo y la disposición de reconstrucción de solidaridades obreras (entre precarios y no precarios) como política expresa. Política que se transformó, de facto, en política de oposición a las direcciones sindicales. En esa política está involucrada la izquierda clasista como sector que disputa, con otros sectores como el sindicalismo clásico de origen peronista, los parámetros actuales de aquello por lo que es “justo” luchar. Es decir, disputa los parámetros de la “dignidad obrera” a partir de un malestar que emana de las contradicciones económicas, sociales y políticas del proceso de revitalización sindical en el país. Ese escenario abre una serie de interrogantes ante lo que se manifiesta como fin de ciclo del gobierno posneoliberal kirchnerista en Argentina (como de otros casos en la región). ¿Aceptarán los millones de jóvenes trabajadores que entraron a las fábricas, que ya hicieron sus primeras experiencias de lucha, que se percibieron sujetos de decisión en las asambleas, que entrevistaron una pizca de la potencia colectiva en los cortes de ruta y las huelgas, volver a los barrios de la desocupación masiva? La respuesta a esta pregunta no es objetiva sino que involucra el debate de las estrategias que se propone la izquierda clasista hacia un movimiento obrero marcado por la precarización.

---

Carrera de Sociología de la UBA; la realización del Festival de música convocado por el colectivo “Artistas con el FIT” en reclamo por la expropiación; la realización de los torneos de fútbol “Amistad Obrera” que reunió 40 equipos de fábricas y vecinos de la Zona, y “Amistad Obrera” femenino que reunió 7 equipos. A su vez, la cooperativa tuvo una serie de iniciativas hacia otros sectores como la impresión de 10000 cuadernos para repartir en las escuelas de Tigre (en acuerdo con el Suteba Tigre); y ofrecer la planta como centro de acopio de donaciones para los inundados de la Zona. Además de participar de Encuentros Obreros y acciones de lucha de otras fábricas de la Zona Norte.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Abal Medina, Paula. *Ser solo un número más. Trabajadores jóvenes, grandes empresas y activismos sindicales en la Argentina actual*. Buenos Aires: Editorial Biblos, 2013.
2. Aiziczon, Fernando. *Zanón. Una experiencia de lucha obrera*. Buenos Aires: Editorial Herramienta, 2009.
3. Cambiasso, Mariela. *Estrategias político-sindicales, experiencias de lucha y tradición de organización en la Comisión Interna de Kraft-Terrabusi (2003-2010)*, Master Thesis Universidad de Buenos Aires, *mimeo*. 2013.
4. Arecco, Maximiliano; Cabaña, Alfredo y Vega, José. *Nuestra comisión interna. La organización de los trabajadores de praxair*. Buenos Aires: Taller de Estudios Laborales (TEL). 2010.
5. Atzeni, Maurizio y Ghigliani, Pablo. "The re-emergence of workplace based organisation as the new expression of conflict in Argentina" en *New forms and expressions of conflict at work*. [Traducción interna para el Taller de discusión "Los trabajadores en la Argentina actual" (Ceil-CONICET) realizada por Débora Vassallo]. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2013. pp. 66-85.
6. Basualdo, Victoria. "Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina 1943-2007" en *La industria y el sindicalismo de base la Argentina*. Buenos Aires: Cara o Ceca, 2010.
7. Cambiasso, Mariela. "Tradición de organización y estrategias sindicales. Un estudio sobre la organización sindical en la fábrica alimenticia Kraft-Mondelez (ex Terrabusi) en la post-convertibilidad". Tesis de Doctorado. Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires, *mimeo*. 2015.
8. Campos, J. y Campos, L. "Acerca de la persistencia de cláusulas de flexibilización laboral en los convenios colectivos de trabajo homologados en la postconvertibilidad" en *Razón y Revolución*, número 20, segundo semestre, Buenos Aires. 2010.
9. Chitarroni, H. y Cimillo, E. "¿Resurge el sujeto histórico? Cambios en el colectivo de trabajo: 1974-2006" en *Laboratorio/on line*, año VIII, N°21, verano. 2007.
10. Cresto, J. "El proceso de autonomización sindical de los trabajadores del Subterráneo de Buenos Aires. Conformación y desarrollo de la Asociación Gremial de Trabajadores del Subterráneo y Premetro (AGTSyP)". Revista Conflicto Social, Año 5 N°7, Enero a Junio. 2012.
11. Colectivo Encuesta Obrera. *Experiencias Subterráneas. Trabajo, organización gremial e ideas políticas de los trabajadores del subte*. Ediciones IPS, Buenos Aires. 2007.
12. Cotarelo, María Celia. "Movimiento sindical en argentina 2004-2007: ¿anarquía sindical?" en XI Jornadas Interescuelas - Departamento de historia, Universidad Nacional de Tucumán, San Miguel de Tucumán. 2007.
13. D'Urso, Lucila y Longo, Julieta. "Sindicalismo y política: el caso de la autopartista Lear como experiencia de sindicalismo radical en Argentina" en 12° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo - ASET, Buenos Aires. 2015.
14. Duhalde, Santiago. "La vida al interior del sindicato. Estudio de caso sobre la dinámica interna de la asociación trabajadores del estado, 2003-2008". Tesis de Doctorado en co-tutela. Universidad de Buenos Aires - Universidad de Paris VIII - Vincennes-Saint-Denis. Buenos Aires. Argentina. Marzo 2011 (*mimeo*)
15. Elbert, Rodolfo. "'Uniendo lo que el capital divide: Activismo sindical en la fábrica y el barrio ante una nueva política de informalidad en la Argentina (2003-2011)", Doctoral Thesis, Wisconsin-Madison University, *mimeo*. 2013.
16. Etchemendy, S. y Collier R. B. "Golpeados pero de pie: Resurgimiento Sindical y Neocorporativismo Segmentado en Argentina (2003-2007)" en *Revista POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político* (en línea: ISSN 1151-209X). Originalmente publicado en inglés en *Politics and Society*, Vol. 35, N° 3, Sage Publications. 2008.

17. Lenguita, Paula. "Revitalización desde las bases del sindicalismo argentino" en *Nueva Sociedad*, N° 232, pp. 137-149. 2011.
18. Longo, Julieta. "¿Renovación de las tradiciones sindicales en ámbitos laborales precarizados? Un análisis de las organizaciones sindicales en empresas supermercadistas durante la posconvertibilidad". Tesis de Doctorado. Universidad de Buenos Aires (mimeo). 2014.
19. Marticorena, Clara. Trabajo y negociación colectiva. Los trabajadores en la industria argentina, de los noventa a la post-convertibilidad. Buenos Aires: Imago Mundi. 2014.
20. Montes Cató, Juan; Lenguita, Paula y Varela Paula. "Trabajo y Política en Argentina: la potencialidad de la acción gremial en el lugar de trabajo" en *Revista Estudios Políticos*, vol. 2, nº1. 2010.
21. Novick, Marta. "Las nuevas reglas del juego en Argentina, competitividad y actores sindicales" en De la Garza Toledo, E. *Los sindicatos frente a los procesos de transición política*. CLACSO, Buenos Aires. 2001.
22. Rameri, A.; Raffo, T.; Lozano, C. "Sin mucho que festejar: radiografía actual del mercado laboral y las tendencias post-convertibilidad", Informe del Instituto de Estudios y Formación, CTA, mayo, 2008.
23. Senén González, Cecilia y Del Bono, Andrea. "Introducción" en *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*. Buenos Aires: Prometeo, 2013.
24. Varela, Paula. *La disputa por la dignidad obrera. Sindicalismo de base fabril en la zona norte del Conurbano bonaerense 2003-2014*. Buenos Aires: Imago Mundi, 2015.
25. Varela, Paula. "Para qué es importante la revitalización sindical?" Ponencia presentada en el *12 Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, Buenos Aires, 5, 6 y 7 de Agosto. 2015b.
26. Varela, P. "De los conflictos del crecimiento a los conflictos de la crisis. Hipótesis sobre la dinámica de la conflictividad en la última década". VIII Jornadas de Sociología de la UNLP. La Plata, diciembre, 2014.
27. Varela, P. y Lotito, D. "La lucha de Kraft-Terrabusi. Comisiones internas, izquierda clasista y 'vacancia' de 28. Representación sindical" en *Revista Conflicto Social*, Instituto Gino Germani, UBA, Buenos Aires. 2009.
28. Ventrìci, Patricia. *Sindicalismo de base en la Argentina contemporánea. El cuerpo de delegados del subterráneo*. Doctoral Thesis, Universidad de Buenos Aires, mimeo. 2012.